

REGIONALITÁS A DÁN AGRÁR- ÉS ÉLELMISZERGAZDASÁGBAN

REGIONALITY IN THE FOOD AND AGRICULTURE SECTOR OF DENMARK

KÖRÖSVÖLGYI TAMÁS PhD-hallgató

Szent István Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola

YAHIA ALI MUGHRAM PhD-hallgató

Szent István Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola

DR. (CSC) ZSARNÓCZAI SÁNDOR egyetemi docens

Szent István Egyetem Gazdaság és Társadalomtudományi Kar

Regionális Gazdaságtani és Vidékfejlesztési Intézet

Abstract

Denmark is taken as an example to follow regarding its food industry and its agriculture; the goods produced are valued for the high quality but also for food safety in many parts of the world, as Danish food product are exported to 150 countries. The present paper investigates the regional aspects of this sector, describing the Danish regions and their respective importance regarding the food and agribusiness sector comparing sizes, employment, the different productions. Also reviewed in this paper the authors summarise how milk production and meat production – especially pork, of which Denmark is a leading export country – is organised in the country. The number of participants decreased tremendously in the recent decades, resulting in e.g. only two pork producing companies in the country, whereas also the dairy industry shows a level of high concentration, even merges internationally. These giant companies, participants on the international market, are owned by producers in a cooperative manner, but for the outside world they are efficient transnational enterprises utilising the newest innovation regarding technology and also marketing.

1. Bevezetés

Dániára sokan és sok helyütt néznek követendő példaként a mező- és élelmiszer-gazdaság kapcsán. A dán termékeket mind belföldön, mind az exportpiacokon már csak az ország eredet révén is azonosítják a magas minőséggel, a megbízhatósággal, az élelmiszerbiztonsággal. Ez egyáltalán nem véletlen. Hosszú évtizedek tudatos gazdaságpolitikája, a kutatásra és fejlesztésre, az oktatásra, az ismeretek aktualizálására és azok minél hamarabb a mindennapok gyakorlatába ültetésére helyezett hangsúly meghozta az eredményét.

Dánia területének jelenleg 62 százaléka áll művelés alatt,¹ 2 668 ezer hektár. A mezőgazdasággal foglalkozó üzemek száma közel 42 ezer, a szektorban foglalkoztatottak száma közel 153 ezer fő. Mindezek mellett az EU legnagyobb húsfeldolgozója dán, az EU második és a világ harmadik legnagyobb sertésvágóhídja és a világ legnagyobb sertéshús-exportőre dán. A mező- és élelmiszergazdaság exportteljesítménye az elmúlt években rekordokat döntögetett, 2008-ban például 8,7%-os növekedést ért el Dánia 2007-hez képest elsősorban az állati eredetű termékek exportjának erősödésével. Jelenleg 150 országba exportál Dánia élelmiszeripari termékeket. A válság természetesen érezhetően befolyásolta a termelés volumenét és rontotta a jövedelmezőséget, de ezt hatékonyságjavulással próbálják – sikeresen – ellensúlyozni.

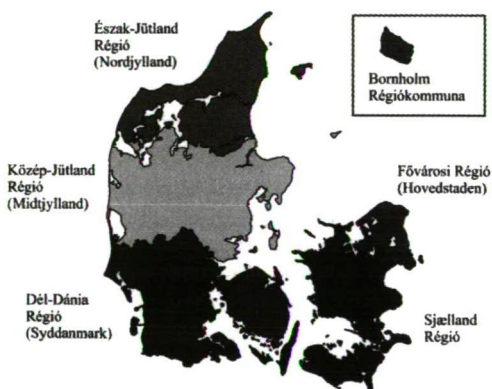
A skandináv példa a vertikális integráció hatékonyságára az élelmiszer-gazdaságban különösen markáns – példa erre az Arla és a Danish Crown, mint a legnagyobbak –, és a termelési szerkezet változásai során csak tovább erősödik az integráció szerepe a versenyképesség megtartásában. Sőt a jó értelemben vett tömegtermelés mellett olyan niche piacokon is tud európai szinten első helyet kivívni magának, mint pl. a biotej értékesítése.

A tanulmány a régiók szerepét vizsgálja az agrár- és élelmiszer-gazdasági vertikum szempontjaiból Dánia kapcsán. Dánia jelenleg a világ harmadik legnagyobb agrár-élelmiszeripari klaszterét alkotja, amely kifejezetten exportorientált, és mint ilyen, a globális piacon való versenyképessége és márkahatékonysága elemi érdeke. Mezőgazdaságának multifunkcionális jellege is tovább erősödik, az élelmiszer termelés mellett növekvő szerepet kap a non-food szektor, többek között az energiatermelés, a speciális nyersanyagtermelés más iparágak számára, a természetvédelem, a környezetvédelem és a turizmus is. A Dániára jellemző speciális szövetkezeti modell, ahol ezen társulások mind a helyi, mind pedig a világpiacra már mint multinacionális és transznacionális társaságok jelennek meg, felvetik a kérdést, hogy hogyan fér mindez össze a regionalitással, hol és hogyan kaphatnak a régiók szerepet.

2. Dánia régiói és agrár- és élelmiszergazdasági szerepük

2.1. Az ország régiói

A 2007 januárjában életbe lépett önkormányzati reform részeként Dániában megszűntek a megyék, az eredeti önkormányzatok száma az összevonásokkal 271-ről 98-ra csökkent, és az átfogó és mélyreható átalakítások eredményeképpen 5 régiót alakítottak ki,² amelyek lakossága 0,6 és 1,6 millió lakos közötti, az eredeti megyeméreteknél jelentősen magasabb. A régiók elsődleges szerepe az egészségügy működtetése mellett a regionális fejlesztés irányítása, a regionális fejlesztési tervek kidolgozása, beleértve az ipar, turizmus, foglalkoztatás, oktatás és a kultúra területeit. A regionális tanácsok hozzák létre az regionális növekedési fórumokat, amelyekben a gazdasági élet szereplői, oktatási intézmények képviselői, a munkaerőpiac szereplői és a régió, illetve az önkormányzatok politikai képviseltetik magukat. A növekedési fórumok feladata a regionális és a helyi növekedést biztosító, illetve befolyásoló feltételek és körülmények felügyelete. Ajánlásaik alapján dolgozzák ki a regionális gazdaságfejlesztési stratégiát, amely a négyévente kiadott regionális fejlesztési terv egyik alappillére képezi.



1. ábra. Dánia régiói
Figure 1. Regions in Denmark

1. táblázat. Dánia régiói és az agrár-élelmiszeripari szektorban betöltött szerepük
(Forrás: Statistisk Årbog 2011. Danmarks Statistik. 115. árgang és Dansk Landbrug i tal [2006].
Landbrug & Fødevarer)

Table 1. Regions in Denmark and their role in the food and agrobusiness sector

Régió neve	Terület nagysága (km ²)	Mezőgazdasági művelésbe vont terület aránya (%)	Lakosság nagysága (fő)	Az ágazatban foglalkoztatottak száma (fő) – csak a magánszektor
Észak-Jütland Régió	7 873,2	18,4	579 829	27 500 (16,9%)
Közép-Jütland Régió	13 000,4	29,9	1 260 993	45 500 (28,0%)
Dél-Dánia Régió	12 321,6	29,7	1 200 656	51 000 (31,4%)
Sjælland Régió	7 217,7	17,9	819 763	23 000 (14,2%)
Fővárosi Régió (ebből Bornholm)	2 546,2 (588,3)	3,7 (1,3)	1 699 387 (41.896)	15 500 (9,5%) [2 200 (1,3%)]
Összesen	42 959,1	100	5 560 628	162 500

Az ország régiói és néhány jellemző adatuk az 1. táblázatban láthatóak. Bornholm, amely földrajzilag határozottan elkülönülő sziget a fővárostól mintegy 180 km-re, a Fővárosi Régióhoz, mint ún. régiókommuna csatlakozik. Adatait ezért külön is közöljük, valamint szerepét a dán agrár-élelmiszeripari ágazatban külön tárgyaljuk.

A Dán Királyság részét képezi továbbá Grönland és a Fær szigetek is, mint különleges autonómiával rendelkező területek, amelyek az Európai Uniónak nem részei. A halászat és a halfeldolgozás természetesen kiemelt jelentőségű szempontjunktól, de egyéb mező- és élelmiszer-gazdasági szerepük a többi területhez képest csekély, így a jelen tanulmány keretein belül nem foglalkozunk velük.

2.2. Észak-Jütlandi Régió

A dán lakosság 10,4 százaléka él ebben a régióban, Bornholm után ez a második legkisebb régió. A dán művelésbe vont területek 18,4 százalékán 8940 gazdaság működik itt. 500 élelmiszeripari és 70 agráripari vállalkozás biztosít 27 500 munkahelyet az ágazat egészében.³ A primertermelés jelentős, a dán állattenyésztés 20 százaléka itt található, a szarvasmarha és sertéságazaton kívül igen jelentős a halgazdálkodás és az aquakultúra is, ez utóbbiak a régió peremén jelentős munkaadók.

A régióban számos klaszter működik, igen jelentősek ezek között az élelmiszer-termeléshez kötődő klaszterek. Az élelmiszer feldolgozás stratégiaiilag fontos ágazati terület a régió fejlesztésében⁴ mind gazdaságilag, mind pedig foglalkoztatáspolitikai szempontból. A regionális növekedési fórum hosszú távú gazdaságfejlesztési stratégiájában kiemelt szerepet kap, mint az egyik legfontosabb növekedési klaszter a régióban. A növekedés egy másik jelentős tényezője a régióban az mezőgépgyártás.

Az ágazat igen összetett, ugyanakkor az együttműködést a részágazatokon belül és a részágazatok között alacsonynak ítéli a regionális növekedési fórum szakanyaga, amely a 2010–2014-es évek feladataként jelöli meg a klaszter együttműködések további fejlesztését, új üzleti koncepciók kidolgozását, amelyek az ágazat forgalmát és a foglalkoztatottságot növelik, és a szakterületeken átnyúló olyan projektek fejlesztését, ahol az élelmiszer-ágazat kapcsolódik a turizmus, a gasztronómia, kultúra, egészségügy, az energetika és a környezetvédelem szakterületeihez. Erősíteni kell a szakmai tudás- és kapcsolati hálók szerepét az ágazaton belül a nemzeti és nemzetközi forrásbevonás élénkítése érdekében. És nem utolsósorban fontosnak ítéli a legfrissebb trendek alkalmazását a kommunikáció és a piacosság tekintetében.

2.3. Közép-Jütlandi Régió

A legnagyobb dán régióban a művelésbe vont dán területek majd 30 százalékán, 14 584 gazdaság működik.⁵ 1000 élelmiszeripari és 150 agráripari vállalkozás biztosít 45 500 munkahelyet az ágazatban. A primertermelés igen jelentős, a dán szarvasmarha és sertésstenyésztés 30–35 százaléka itt található. Az élelmiszerágazat egyértelmű erőssége a régiónak, mind a termelési volumen, mind az élelmiszeriparhoz tartozó vállalkozások sokszínűsége miatt. Számos üzemmel rendelkezik a régióban többek között az Arla és a Danish Crown is. Nagy jelentőséggel bír a prémesállatok tenyésztése, nemzetközi viszonylatban is erős exportteljesítménnyel. A régió nemzetközi vezető szerepet tölt be a haltápok gyártása és fejlesztése tekintetében. Az aquakultúra az ágazat egyre növekvő szereplője, jelentős foglalkoztatási kapacitással. A régió magas növekedési rátát mutat, az exportáruk köre igen széles. Nagy hangsúlyt helyeznek az oktatásra, a magasan szakképzett munkaerő aránya ennek eredményeképpen nagyon jelentős. Számos kutatóintézet és más tudásközpont található a régióban, így pl. a Bioenergiail és Környezettechnológia Innovációs Központ, a Dán Földművelési Kutatóintézet, az Élelmiszeripari Termékfejlesztési Tudásközpont és az Århusi Egyetem. Látható, hogy a régió fejlesztési stratégiájában⁶ nagy mértékben figyelembe vették, hogy a hagyományos élelmiszerek tekintetében rendkívül megerősödött nemzetközi verseny szükségessé teszi a tudatos, minél nagyobb fokú innovációs tevékenységet és a termékdifferenciálást, amihez szükség van a tudásközpontok és a vállalkozások intenzív szinergiájára. Célkitűzésük, hogy a régió nemzetközi innovációs központtá váljon ebben a tekintetben.

2.4. Dél-Dánia Régió

A második legnagyobb dán régióban a művelésbe vont dán területek 29,7 százalékán, 13 190 gazdaság működik.⁷ 1000 élelmiszeripari és 150 agráripari vállalkozás biztosít 51 000 munkahelyet az ágazatban. A primertermelés itt is jelentős, az ország tejelő marha állományának 40%-a, sertésállományának 30%-a itt található. A régióban a növekedés a többi régióhoz képest visszafogott, a régión belül az egyes földrajzi területek nagyon különböző gazdasági teljesítményt mutatnak. A legerősebb ágazatnak számít az élelmiszeripar, 25 000 alkalmazottal. Jelentős a kertészet, elsősorban Fyn szigetén, ahol elsősorban a dísznövénytermesztés ért el nemzetközi szerepet, a cserepes növények 81%-a kerül exportra. Igen jelentős a hús és a tejipar, ezen ágazatok legnagyobb vállalkozásai több üzemmel is rendelkeznek a régióban, így az Arla és a Danish Crown is, vagy a baromfiiparban érdekelt – egyébként svéd tulajdonban lévő – Danpo. A régió 2007–2012-re vonatkozó gazdaságfejlesztési stratégiája⁸ az élelmiszervertikumot jelöli meg a foglalkoztatás szempontjából legfontosabb területnek, fontosnak ítéli a klaszterek kialakítását, de elismeri, hogy a tudásközpontok és kutatóbázisok hiánya a régióban gyengíti a lehetőségeiket.

2.5. Sjælland Régió

A régióban a dán lakosság jó 14 százaléka él, érezhető a főváros közelsége, nagyon sok az ingázó munkavállaló. Ennek ellenére az elmúlt évtizedben jelentős foglalkoztatottság növelést, az országátlagot meghaladó foglalkoztatási mutatókat sikerült itt elérni. A művelésbe vont dán területek 17,9 százalékán, 8396 gazdaság működik.⁹ 700 élelmiszeripari és 70 agráripari vállalkozás biztosít 23 000 munkahelyet az ágazatban. A primertermelés még mindig jelentős, az ország tejelő marha állományának szűk 5%-a, sertésállományának

12%-a itt található, de várhatóan csökkenő tendenciát mutatnak. A régióban jelentős a vetőmagtermelés, a gyümölcs és főleg a bogyós gyümölcsök termesztése, valamint a cukor és sárgarépa és a konzervborsó termesztése. A régió ad otthont számos országos kutatóintézetnek, így pl. a Flakkebjergi Kutatóintézetnek és a Vágóhidak Kutatóintézetének is.

2.6. Fővárosi Régió

A dánok majd 30 százalékának a Fővárosi Régió ad otthont, amely országos viszonylatban a legjobb növekedési kilátásokkal rendelkező régió, vonzó gazdasági övezet. A szolgáltatóipar szerepe meghatározó, továbbá nagyon erős a biotechnológia, mint innovatív ágazat jelenléte. Számos egyetem (többek között a Koppenhágai Egyetem, amely a korábbi Állatorvosi és Agrártudományi Egyetemet is magába olvasztotta) és az agráriumhoz és az élelmiszeriparhoz kapcsolódó szakmai szervezet központja található itt. A primer termelés ugyanakkor szerény, a tejelő állomány mindösszesen fél százaléka, a vágósertés-termelés 0,6 százaléka található a régióban, és ezen arányok várhatóan tovább csökkennek. A művelésbe vont dán területek 2,4 százalékán, 1614 gazdaság működik. 1600 élelmiszeripari és 27 agráripari vállalkozás biztosít 13 300 munkahelyet az ágazatban.¹⁰ A helyi regionális fejlesztési terv szerint¹¹ a régióban elsősorban a tudásbázisú termelést kell fejleszteni, ilyen lehet az élelmiszer-gazdaság területén például a funkcionális, egészségmegőrző, betegségmegelőző hatással rendelkező élelmiszerek előállítása élelmiszeripari, gyógyszeripari klaszterek együttműködése révén, hiszen ezekhez mind a szaktudás, mind a technológia nemzetközi színvonalú háttére adott. Egyértelmű cél az innovációs együttműködés további ösztönzése.

2.7. Bornholm Régiókommuna

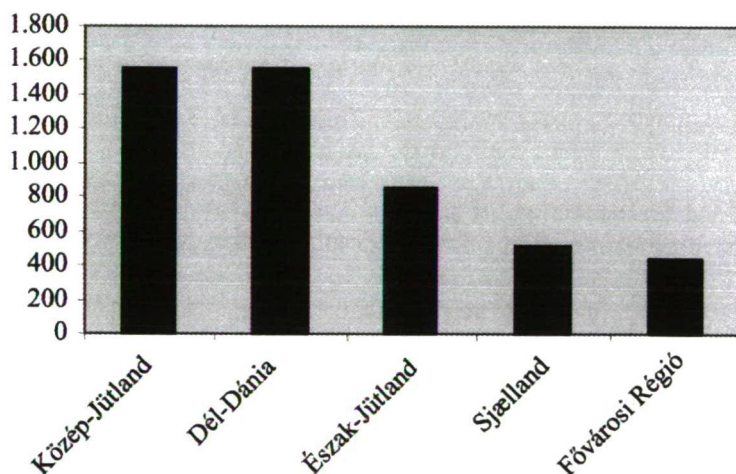
Bornholm jelenleg a Fővárosi régió része, mint ún. régiókommuna, de gazdaságilag célszerű külön tárgyalni a földrajzi elkülönülés végett is, ahogy számos gazdasági elemzés teszi. Bornholm a legkisebb dán régió, az ország lakosságának 0,8 százaléka él ezen a szigeten. A dán művelésbe vont területek mindössze 1,3 százaléka található itt, 650 gazdaságba szerveződve¹² (ebből csupán 150 az, amit teljes munkaidőben gazdálkodók művelnek),¹³ ami a teljes dán agrárium 1,4 százalékát jelenti. A gazdaságok mellett 70 élelmiszeripari és 5 agráripari vállalkozás ad munkahelyet a szektorban dolgozó összesen 2200 munkavállalónak.

Földrajzi adottságai miatt talán Bornholm rendelkezik a többi dán régióhoz képest a legkedvezőtlenebb gazdaságfejlesztési adottságokkal. A régió lakosságának 17,3 százaléka dolgozik az agrár-élelmiszeripari vertikumban, ezért az rendkívül fontos klasztert alkot. Míg a hagyományosan fontos halászat és halfeldolgozás a korábbiakhoz képest drasztikusan kevesebb munkahelyet ad a helyieknek,¹⁴ szerencsére más élelmiszer-gazdasági szereplők ezt ellensúlyozni tudták az elmúlt években. Mivel a legutolsó évtizedben az egy főre jutó ipari termelés végig stagnált, ezért a regionális klaszterképzés szerepe – mint esetleges kiút – felértékelődött.¹⁵ Ilyen klaszter például a Gourmet Bornholm,¹⁶ amely a szigeten működő, minőségi élelmiszeripari termékeket előállító vállalkozásokból alakult. Céljuk új üzleti lehetőségek kialakítása, hálózatépítés és a bornholmi élelmiszerek értékesítése és piacosítása terén pozícióik erősítése márkaépítéssel, közös kampányokkal, közös termék- és technológiafejlesztéssel, közösségi marketingeszközök alkalmazásával. Jelenleg a klaszter egy sörfőzdét, két pékipari vállalatot, egy csokoládémanufaktúrát, egy fagyaltüzemet, egy tésztagyárat, egy baromfiipari vállalkozást, egy szeszipari vállalkozást és

egy tejipari céget tömörít. Ez utóbbi, a Bornholms Andelsmejeri, azaz a Bornholmi Tejipari Szövetkezet az egyetlen tejfeldolgozó vállalkozás a szigeten, szövetkezeti formában működik, helyi tejtermelők a tulajdonosai. Kiemelkedik sajtermelésük, amelynek nagy részét a világ minden tájára exportálják. Kereskedelmi cégük, a St. Clemens Food Products logó alatt világhírű sajtmárkát hozott létre, éves szinten 4500 tonna minőségi sajtot értékesít a világpiacon. A klaszter jól kommunikálja a földrajzilag is jól ismert nevet, mint a minőséget és az eredetet jelző márkanévet.

2.8. Régiók és fejlődés az ágazaton belül

Mint látható, különbségek tapasztalhatóak a régiók között az agráriumon belül betöltött szerepüket tekintve. A termelés és főként a primer termelés az ország nyugati felében nagyobb arányú, míg egyes szolgáltatások és az oktatás, illetve a szakmai szervezetek egy jelentős része – részint történeti okokból – a fővárosi régióban összpontosul. Ugyanakkor látható, hogy a tudásközpontok elhelyezésében jelentős elmozdulás történt, amelynek révén a primertermelés és a feldolgozóipar közelében szerveződött számos oktatási és fejlesztési szereplő. A Dániára oly jellemző, kiválóan átgondolt és hatékony szaktanácsadói szervezet eddig is a termeléshez kötődött fizikailag, lévén közvetlen szolgáltatói az ágazatnak. A fejlődés motora egyértelműen a tudásközpontokhoz kapcsolódó innovációs tevékenység, ezért azon régiók, amelyek az agrár és élelmiszeripari vertikumot stratégiai területnek tekintik, kulcsterületnek tekintik az innovációs központok fejlesztését és minél magasabb fokú integrációját a termelő vállalkozások életébe.



2. ábra. Élelmiszeripari termelőberuházások értéke régiónként 2005-ben (millió DKK)
(Forrás: Klog hverdagsmad som sund forretning. Strategi og handlingsplan 2009–2011 for Vækstforums megasatsning på fødevarerområdet alapján)

Figure 2. Net investiture in food industry by regions in 2005 (mio. DKK)

Az élelmiszeripari beruházások tekintetében is egyértelműen látható (2. ábra), hogy a nyugati régiókban jóval nagyobb hangsúlyt kap az ágazat, a legkisebb súllyal a Fővárosi Régió rendelkezik. Ez a súlyponteltolódás várhatóan tovább erősödik a következő időszakban is.

A továbbiakban érdemes kitérni két, a dán gazdaság és különösképpen a dán exportteljesítmény kapcsán rendkívül fontos ágazati elem, a sertéshústermelés és a tejtermelés és feldolgozás vállalati struktúrájára.

3. Regionalitás a dán sertéshús és tejipari szektorban

A sertéshúságazat érdekessége, hogy jelenleg Dániában csak két piaci szereplő van jelen, a Danish Crown és a Tican. Mindketten termelői szövetkezetek. Az első szövetkezeti vágóhidat 1887-ben alapították Dániában, majd sorra követték az újabbak, az ország minden részében. A hatvanas években kezdődött a szövetkezeti vágóhidak összeolvadása, mára csak ketten maradtak. Az ország szinte egészét lefedő óriáscég, a Danish Crown, ugyan 2010 óta részvénytársaságként működik, de egyetlen tulajdonosa egy dán termelői szövetkezet, 4276 szövetkezeti taggal.¹⁷ A cég jelenleg Európa legnagyobb, világviszonylatban pedig második sertésvágóhídja, Európa legnagyobb húsfeldolgozó cége és a világ legnagyobb sertéshús-exportőre. A cég Dánián kívül is rendelkezik vágóhidakkal, és számos országban, így többek között az Egyesült Államokban, Angliában, Lengyelországban, Németországban húsfeldolgozó üzemekkel. Természetesen egy ilyen nemzetközi súlyú cégcsoport már nem régiókban, hanem legalábbis országokban gondolkodik. A piac másik, jóval kisebb szereplője a Tican. 2011 októberétől ugyancsak részvénytársasági formában működik, de a Danish Crownhoz hasonlóan minden részvényt egy termelési szövetkezet tulajdonol, amelynek jelenleg 360 tagja van.¹⁸ A cég dán, angol, lengyel gyáregységekkel rendelkezik, a dániai termelés 85–90%-át exportálja.

A tejipar jóval több szereplőt vonultat fel, de itt is érdemes kitérni az egyik legnagyobb vállalkozásra: ez az Arla Foods, amely dán, svéd és német tejtermelők tulajdonában lévő szövetkezet.¹⁹ 13 országban van termelő üze me, 20 országban kereskedelmi irodája, összességében több mint 16 ezer alkalmazottat foglalkoztat. Mint transznacionális óriáscég, rendkívül nagy termelési kapacitást kezel, de piaci stratégiájának része olyan niche piacok nemzetközi uralása is, mint például a biotej.

Ezen ágazatok ilyen rendkívüli arányú koncentrált sága számos olyan előnyt jelent, ami az igen kiélezett nemzetközi versenyben életfontosságú lehet: rendkívül nagy tőkekoncentráció, széles alapanyagbázis, a kutatás-fejlesztésre, a termékfejlesztésre jutó források mértéke, a közös marketing tevékenységre fordítható források mértéke stb. Érdekes elem, hogy a szövetkezeti struktúra milyen módon hangolható össze a nemzetközi porondon mint óriási, transznacionális vállalatok vezetési, döntéshozatali struktúrájával. Valószínűleg erre próbálnak a részvénytársasági formával egyfajta választ adni, de úgy, hogy a szövetkezeti tulajdonosi forma és ezzel a tulajdonosi döntéshozatali rendszer alapján véve nem változik.

Ezen transznacionális vállalatóriások szemléletmódja érthetően már nem regionális, sokkal inkább országokban gondolkodnak, mind a nyersanyagbázisuk, mind az értékesítés kapcsán.

4. Összefoglaló

A dán nemzetgazdaság fontos eleme az agrár és élelmiszeripari vertikum. Az ország régiói jelentős különbséget mutatnak ezen ágazatban betöltött szerepük szerint. A súlypont a nyugati régiók felé tolódott el és ez a folyamat várhatóan tovább folytatódik a tudásbázisok, az innovációs központok regionális erősödésével. A gazdaság, és főleg az exporttevékenység szempontjából fontos két terület, a húsipar és a tejipar rendkívüli koncentrált sága már túlmutat a regionális megközelítésen, hiszen a legfontosabb szereplők itt már transznacionális vállalatok, ugyan alapjukat értékesítési szövetkezetek jelentik.

Jegyzetek

1. Dansk Landbrug i tal (2009). Landbrug & Fødevarer.
2. Kommunalreformen – kort fortalt (2005). Indenrigs- og Sundhedsministeriet. 1. økonomiske kontor.
3. Dansk Landbrug i tal (2006). Landbrug & Fødevarer.
4. Ulla Astmann (2010): Vækst i balance. Regional erhvervsudviklingsstrategi og handlingsplan for Nordjylland 2010-2014 Vækstforum Nordjylland.
5. Lásd 3. jegyzet.
6. Klog hverdagsmad som sund forretning. Strategi og handlingsplan 2009-2011 for Vækstforums megasatsning på fødevarerområdet. Letöltés helye: http://www.rm.dk/files/Regional%20udvikling/V%C3%A6kstforum/Megasatsning%20F%C3%B8devare/F%C3%B8devaresatsning%20-%20Strategi%20og%20handlingsplan%202009-2011_200109.pdf
7. Lásd 3. jegyzet.
8. Erhvervsudviklings-strategi 2007–2012. Syddansk Vækstforum.
9. Lásd 3. jegyzet.
10. Lásd 3. jegyzet.
11. Danmarks hovedstadsregion – en international storbyregion med høj livskvalitet og vækst. Regional Udviklingsplan 2008. Region Hovedstaden.
12. Lásd 3. jegyzet.
13. Bornholms Landbrug: 100 landbrug forsvinder (2011). Letöltés helye: <http://www.landbrugsavisen.dk/Nyheder/Netnyheder/2011/9/27/BornholmsLandbrug100landbrugforsvinder.htm?fag=A>
14. LAG-Bornholm 2007–2013 (2008). Lokal udviklingsstrategi for den integrerede lokale aktions-gruppe: LAG-Bornholm under landdistriktsprogrammet og fiskeriudviklingsprogrammet for perioden 2007–2013. Den bornholmske Fyrtårnsmodel, 3. udgave. Foreningen LAG-Bornholm 2007–2013.
15. Erling Aabye Dam et al. (2006): Jordbrugsklyngens input til en bornholmsk erhvervsudviklingsstrategi. Bornholms Vækstforum.
16. <http://www.gourmetbornholm.dk/?Id=901>
17. Årsrapport 2009/10. Danish Crown-koncernen.
18. Ticans slagteriaktiviteter i Danmark er overført til et aktieselskab (2011). Letöltés helye: <http://www.tican.dk/sw153.asp>
19. Årsrapport 2010. Arla Foods.